

招商策略异动 当当抱“大”弃“小”抢份额 >> [详见 B2《主题策划》]



◎刘奇葆与张正清亲切握手。

四川省委书记刘奇葆
接见南车玉柴公司董事长张正清

(付伟 / 摄)

管理论坛 | Guanli Luntan

管理要跟上
“超级专业化”时代

□ 托马斯·马隆

自 1776 年亚当·斯密指出劳动分工将会促进经济发展以来,工作不断分为一项项更小的任务,交给越来越专业化的工作者去完成,从而使劳动生产率得以提升,在很大程度上造就了当今世界的繁荣。今天,由于知识工作的增多以及技术的进步,我们正在步入一个“超级专业化”时代。

超级专业化指的是,将过去由一人完成的工作进行更专业化的细分,交由多人完成,从而提高工作质量,加快工作进度,并且降低成本。

超级专业化可能在许多方面改变企业,包括从宏观层面到微观层面的任务分派。不管是哪个层次的工作,管理人员想要利用超级专业化,都需要具备新的管理技能。管理人员需要学会做好四件事:

把工作进行细分。管理人员需要学会以最佳方式将知识工作分解成独立的、便于分配的任务。细分知识型工作的关键是,了解各项任务之间的依赖关系,确定如果将这些任务交由不同的人员完成,是否能够进行良好的管理。

招募工人与分派任务。要完成超级专业化的任务,公司既可以依靠内部员工,也可以与外部供应商建立专门的关系,还可以利用把客户与专业人员网络联系起来的中介公司。

质量控制。要确保超级专业化工作的质量,一种方法是进行资质核查,就像大多数公司在聘用员工之前所做的那样。近年来还出现了好几种新方法,比如,根据结果付酬就是其中的一种。

整合。管理人员还必须把已经完成的各项任务整合起来。这意味着需要管理好三种依赖关系:流程依赖、共享依赖和适应依赖。



5月12日,四川省委书记刘奇葆专程莅临资阳,参加毗河供水一期工程开工动员会并视察工作。会前,刘奇葆书记亲切接见了南车玉柴公司董事长张正清,并关切地询问了南车玉柴公司的生产经营、产品研发及项目建设进展情况。

张正清董事长向刘书记递交了南车玉



柴产品介绍画册和书面工作专报,并简要汇报了公司的组建工作、近两年生产经营、新产品开发、项目建设及“十二五”规划等情况。刘书记在听取汇报时,不时露出欣慰的笑容。

当得知南车玉柴公司自主研发成功的单缸功率超 500kW 的 324I 中速发动机在上海第十一届国际动力展销会上成功展出时,刘书记高兴地说:“你们重视新技术的应用和产品研发是对的,企业要发展壮大,就必须拥有自主知识产权的好产品,你们要继续努力开发出更多更好的产品。”

当听到车用发动机零部件产业项目将要入驻资阳市城南工业集中发展区时,刘

奇葆高兴地指出,四年前,我们把玉柴项目引进来,就是要进一步推进汽车产业的发展,提升我省汽车产业核心竞争力。汽车发动机主要零部件实现‘本地化’,将会带动一批中小企业成链成套集聚发展。四川省委、省政府和资阳市一定会支持这个项目,你们要积极推进,抓好、抓实!

刘奇葆对公司项目建设以来,特别是在南车玉柴公司挂牌运营以来取得的成就表示赞赏。他说,南车玉柴有很好的规划目标和发展愿景,希望公司抓好新产品的开发,在技术和产品上领先行业,快速做强做大,早日建成国内一流、具有国际竞争力的我国西部最大的发动机专业研制基地。(付伟)

细节:做大做强天工的硬实力
——解析天工现代企业的精细特质

□ 本报记者 李丙驹

有个人们耳熟能详的典故叫“成也萧何败也萧何”,说的是汉朝丞相萧何与大将韩信的故事。据古书记载,韩信出身贫穷,多年不得志,还受过胯下之辱。后“萧何月下追韩信”,始得刘邦重用。再后来,有人告韩信谋反,又是萧何设计而砍了韩信的脑袋。

在一般人眼里,这个典故有着鲜明的封建社会宫廷政治的色彩。但是,在天工国际董事局主席朱小坤看来,其实这个典故有很强的“经济譬喻”。企业界谁都知道“细节决定成败”,把“萧何”换成“细节”,不就成了“成也细节败也细节”么?

记者认为,这个“引经据典”的说法很精彩。在朱小坤以及很多人的心目中,天工成功的秘诀除了“文化”、“诚信”等“软实力”外,还有一种“硬实力”。这种“硬实力”就是贯穿在企业所有“物质形态”方面的“细节”。当然,“软实力”也有“细节”的问题。不过,本文偏重于“物质形态”,大到高速钢、工具钢,小到麻花钻、螺丝钉。由此,我们将天工成功的秘籍概括为“软硬兼施”的结果。

细节之争,
是最终和最高的生死较量

接受记者采访的朱小坤,在谈到“细节”时,完全跳出了“采访”的巢臼,与其说



◎天工国际董事局主席朱小坤

是记者在采访这位天工老板,不如说是记者在聆听一位“细节专家”深含哲学智慧的诉说,让人茅塞顿开,醍醐灌顶。与宋总相交数年,记者还是第一次如此激动地领略他的“细节”风采。

某种意义上,人生和事业不管有多少条大道小道,只有细节才是王道。循着这一哲理性的思路,朱小坤首先举了巨人集团的例子。他说史玉柱在反思企业衰败时,说过一段很勇敢的话:“巨人当初的企业文化是不对的,动不动就提大口号,原本是用来激励员工的,后来把自己也给骗了。现在我再也不了,我要做的只是,把任何小的地方都做到最好。”

朱小坤说,史玉柱从“巨人”的倒塌中认识到“细节”的重要。对于一向求真务实的天工人而言,“细节”就是“细胞”,重视

“细节”就是重视“生命”。在记者的印象中,单从天工的主产品麻花钻来看,作为精确度动辄以微米计量的钻头生产者,天工人比任何人都能理解“细节决定成败”的意义。所以,说他们一丝不苟、精益求精决非溢美之词。

事实上,朱小坤对“细节”的口头禅和座右铭,已经融入在天工人的骨髓里,落在他们的行动中。“治大国若烹小鲜,做大事必重细节”;“人的一生是由一系列小事串联而成,每件小事并不是最重要的,而处理这些小事的方式、水平决定了一个人的幸福和成功”。对于当家人的这些“细节”思想和理念,天工人是心领神会并认真践行的。记者看到,30多年来,天工仅在实施精细化管理方面,就写下了一系列形式和内容秀外慧中的名篇佳作。(下转 A2 版)

要闻 | YAO WEN

胡锦涛会见韩国总统李明博、
日本首相野田佳彦

中国国家主席胡锦涛 5 月 14 日在人民大会堂会见出席第五次中日韩领导人会议的韩国总统李明博、日本首相野田佳彦。

会见开始时,胡锦涛表示,很高兴和李明博总统、野田佳彦首相再次见面,欢迎他们来北京出席第五次中日韩领导人会议。三国领导人密切交流,充分显示了三国对发展双边关系、加强合作的高度重视。(新华网)

吴邦国启程出访欧洲四国

应荷兰议会一院议长德赫拉夫和二院议长费尔贝特、克罗地亚议会议长什普雷姆、卢森堡国民议会议长莫萨、西班牙众议议长波萨达的邀请,全国人大常委会委员长吴邦国于 5 月 15 日上午乘专机离开北京,前往上述四国进行正式友好访问。(新华网)

温家宝:中日韩三国领导人
高度关注东北亚局势

国务院总理温家宝 5 月 13 日说,中国、日本、韩国三国领导人高度关注东北亚局势,中日韩作为东北亚大国,在维护地区和平与稳定方面肩负着义不容辞的责任。

第五次中日韩领导人会议当日在北京举行。会后,温家宝、韩国总统李明博、日本首相野田佳彦共同会见媒体。(新华网)

贾庆林会见罗马尼亚审计法院
院长沃克罗尤

全国政协主席贾庆林 5 月 14 日下午在人民大会堂会见了罗马尼亚审计法院院长沃克罗尤。

贾庆林说,中罗两国和两国人民有着深厚的传统友谊。建交 60 多年来,两国关系一直发展顺畅。特别是 2004 年中罗建立全面友好合作伙伴关系以来,双边关系进入新的发展阶段。两国高层接触频繁,政治互信深厚牢固,经贸合作蓬勃开展,传统友谊历久弥新。双方应珍视并运用好中罗友谊这笔宝贵的财富,进一步推进务实合作,将两国友好的优势转化为实实在在的成果,真正惠及两国人民。(新华网)

做人做企业
不能生活在昨天

我先告诉大家一个坏消息,原材料的涨价和人工费的增加只会越来越严重,依靠原材料、靠低廉劳动力的时代已经过去了。然后再告诉大家一个好消息是:这个问题不是一家公司碰到,是所有的公司都碰到这样的问题。做人做企业不能生活在昨天。

相对来讲,你的企业已经做了 8 年了,比别人有优势,既然这个行业那么难做,为什么会有不断的新兴的公司会进来,你想过这个问题没有?如果大家都倒下了,你还站着,你就活了。

所以只有两条路,你熬到大家都倒掉,你还活着,你会越来越累。

还有就是你要转变得快,依靠原材料、靠低廉劳动力来做生意那是上个世纪工业化的时代。问问自己,公司做的产品和别人做的产品有什么区别,有什么事情是我做得到别人做不到。大到国家调整经济结构的改变,小到公司找到自己合适的客户,制造出你独特的产品。不改变是不行的。

做企业的有两种人,一种人听到这种变化哇哇乱叫,埋怨原材料涨价,埋怨劳动力成本、埋怨政府。另一种人是改变,想出路。

做企业一定会碰到这两个问题,而且你早在三四年前就应该看到原材料和人工费的上涨趋势并做好准备,原材料是肯定要涨价的,人工费是一定要涨的,即使人工费不涨,你也要给员工涨工资,所以一定要改变自己去适应这个环境,要让自己公司员工的收入高过 CPI 的增长,要让自己公司员工的成长大于其他公司员工成长。(马云)